

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

CLAUDIA TEREZINHA SCHUERTZ DEL SECHI

IMPLANTAÇÃO DE UM SISTEMA DE MONITORAMENTO DE SATISFAÇÃO DO
CLIENTE EM UMA EMPRESA DO RAMO MOVELEIRO.

CURITIBA
2013

CLAUDIA TEREZINHA SCHUERTZ DEL SECHI

IMPLANTAÇÃO DE UM SISTEMA DE MONITORAMENTO DE SATISFAÇÃO DO
CLIENTE EM UMA EMPRESA DO RAMO MOVELEIRO.

Projeto Técnico apresentado à
Universidade Federal do Paraná
para obtenção do título de
Especialista em Gestão da
Qualidade.

Orientador: Prof. João Carlos da Cunha.

CURITIBA
2013

Ao Paulo, um esposo maravilhoso, que sempre me incentivou e acreditou no meu potencial.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1- “APÓSTOLOS” E “TERRORISTAS” NA CURVA DE SATISFAÇÃO – FIDELIDADE.....	18
FIGURA 2- BENEFÍCIOS DA SATISFAÇÃO DO CLIENTE E QUALIDADE DO SERVIÇO.	20

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 – COMO VOCÊ CONHECEU A DEL MANOS MÓVEIS?	31
GRÁFICO 2 – SATISFAÇÃO COM OS REQUISITOS PRÉ – COMPRA	32
GRÁFICO 3 – SATISFAÇÃO COM REQUISITOS PÓS- COMPRA	33
GRÁFICO 4 – VOCÊ RECOMENDARIA OS SERVIÇOS DA DEL MANOS DESIGN?	34
GRÁFICO 5 – AVALIAÇÃO DA DEL MANOS EM RELAÇÃO AOS CONCORRENTES	35

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	8
1. INTRODUÇÃO	9
1.2 OBJETIVOS	10
1.2.1 Geral	10
1.2.2 Específicos	10
1.3 JUSTIFICATIVAS	10
1.4 METODOLOGIA	11
2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	11
2.1 SATISFAÇÃO DO CLIENTE	11
2.2 MEDINDO A SATISFAÇÃO DO CLIENTE	12
2.2.1 Meios de Comunicação com o Cliente	13
2.2.2 O formato do questionário – Escala para avaliação	14
2.2.2.1 Como elaborar as perguntas	14
2.2.2.2 A escala de avaliação	15
2.2.2.3 A frequência de realização dos levantamentos	16
2.2.3 Utilizando informações sobre satisfação do cliente	17
2.2.4 Benefícios da Satisfação do Cliente	19
2.3 Montando um sistema de informações sobre Qualidade	20
2.4 Satisfação do Cliente no Ramo Moveleiro	23
2.4.1 “Os recursos humanos e sua importância para o êxito de programas de qualidade na indústria moveleira: um estudo de multicaso”	24
2.4.2 “Satisfação de Clientes: serviços de assistência técnica em uma empresa moveleira	25
2.4.3 “Qualidade no serviço, atendimento e satisfação do cliente na Recife Madeiras LTDA em Caruaru”	26
2.4.4 “A Satisfação de Clientes de uma indústria moveleira no Município de Santiago- RS”	27
3. ESTUDO DE CASO	29
3.1 Apresentação da Empresa	29
3.2 Análise e Interpretação dos dados	30
3.3 Recomendações	36

4. CONCLUSÃO	38
REFERÊNCIAS	39
APÊNDICE	40

APRESENTAÇÃO

O presente trabalho será desenvolvido para conclusão do curso MBA em Gestão da Qualidade, onde os conhecimentos adquiridos ao longo do curso serão aprimorados, unindo a teoria à prática. O trabalho pretendido é desenvolver um estudo de caso feito em uma empresa de pequeno porte do ramo moveleiro, localizada em São José dos Pinhais. Esta marcenaria está no mercado há 22 anos, com seu marketing feito por recomendação (boca-a-boca). Será feito levantamento da situação atual da empresa, constatar as principais dificuldades e determinar quais ferramentas da qualidade podem ser utilizadas para obter melhores resultados. Objetivo é alavancar as vendas e atender os desejos e expectativas dos clientes atuais e futuros.

1- INTRODUÇÃO

O trabalho pretendido é avaliar o Sistema Mensuração de Satisfação do Cliente atual da empresa Del Manos Móveis, que atua no mercado moveleiro, onde busca conquistar credibilidade com seus móveis diferenciados, procurando atender as necessidades que os clientes buscam, tendo qualidade no atendimento como no produto.

“Os clientes são capazes de impulsionar ou derrubar um negócio. Um cliente pode ser uma organização, uma empresa, um usuário dos produtos/serviços ou um consumidor final. É quem compra os produtos/serviços oferecidos pela empresa na ponta final da cadeia de transações. É ele quem determina direta ou indiretamente se o negócio será bem sucedido ou não. Por essa razão, o cliente deve ser encarado como principal patrimônio da empresa”. (CHIAVENATO, 2007, p.207).

Hoje, a Del Manos Móveis não possui um sistema de mensuração de satisfação do cliente formal. As reclamações, sugestões, elogios e expectativas do cliente são percebidos pelo marceneiro que vai ao cliente executar a montagem dos móveis.

Como fator chave de sucesso a empresa investe em produzir produtos com design exclusivo e se destacar entre os concorrentes, tendo duas designers que buscam seguir as tendências do mercado. Fazem pesquisas, onde buscam atender as tendências atuais, tanto no Brasil como no exterior, assim desenvolvendo os projetos dos produtos.

O mercado moveleiro no Brasil, nos últimos anos, está vendo a importância de se trabalhar investindo no design. Os consumidores estão cada vez mais exigentes, sempre querendo novidades. As empresas devem pensar que investindo em design vai ser o seu diferencial no mercado, onde a cada dia o consumidor quer móveis que se molde ao seu estilo de vida e suas necessidades. Toda a empresa deve ver que é importante em um mercado competitivo ter uma imagem associada à diferenciação, à inovação e exclusividade.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 GERAL

O objetivo geral desta pesquisa é propor um sistema de monitoramento da satisfação do cliente.

1.2.2 ESPECÍFICOS

A. Avaliação da satisfação dos clientes da empresa.

B. Avaliação Sistema Mensuração de Satisfação do Cliente atual.

C. Propor um Sistema de Mensuração de Satisfação do Cliente.

1.3 JUSTIFICATIVAS

A satisfação do cliente está relacionada com o sentimento na realização da compra. Para Kotler (2007), a satisfação pode resultar num cliente encantado e altamente satisfeito. Sendo assim, a retenção dos clientes torna-se fundamental para o sucesso da empresa.

O presente trabalho busca mostrar a importância da qualidade no atendimento do cliente, buscando identificar os pontos negativos e propor o que pode ser melhorado.

A partir desta pesquisa a empresa pode perceber se o público alvo é exigente, oferecendo móveis que se ajustem as suas necessidades, com conforto e requinte, seguindo as tendências do mercado. Com o mercado competitivo, a empresa que não adotar e atender a expectativas dos clientes poderá não sobreviver.

1.4 METODOLOGIA

O presente trabalho caracteriza-se como um estudo descritivo de caráter exploratório, onde se tem por finalidade, proporcionar maiores informações sobre determinado assunto.

A pesquisa será feita utilizando um questionário estruturado quantitativo, elaborado a partir do tipo Likert, com uma escala de cinco posições, elaborado pela própria pesquisadora, aplicado aos clientes via telefone e via internet, onde se podem obter informações de maneira rápida. Os clientes serão escolhidos aleatoriamente, selecionando os que compraram no último ano, entre o mês de julho de 2012 a julho de 2013, num total de trinta selecionados.

Através de uma entrevista com o dono da empresa e seus funcionários será feito um diagnóstico do atual sistema informal utilizado para saber se o cliente está ou não satisfeito.

Depois que a empresa coletou de seus clientes os dados da pesquisa, elaborou-se gráficos e avaliações através de técnicas estatísticas para obter informações que fundamentem a decidir as mais adequadas estratégias de melhoria da qualidade para aumentar os níveis de satisfação de seus clientes.

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1 SATISFAÇÃO DO CLIENTE

Os clientes experimentam vários níveis de satisfação ou descontentamento após cada experiência de serviço de acordo com a medida na qual suas expectativas foram atendidas ou ultrapassadas. Considerando que a satisfação é um estado emocional, suas reações pós-compra podem envolver raiva, insatisfação, irritação, indiferença ou alegria, de acordo com LOVELOCK (2001, p. 113).

2.2 MEDINDO A SATISFAÇÃO DO CLIENTE

A chave da retenção de clientes é a satisfação de clientes. Um cliente altamente satisfeito:

- Permanece fiel por mais tempo.
- Compra mais à medida que a empresa lança novos produtos ou aperfeiçoa produtos existentes.
- Fala favoravelmente da empresa e de seus produtos.
- Dá menos atenção a marcas e propaganda concorrentes e é menos sensível a preço.
- Oferece idéias sobre produtos ou serviços à empresa.
- Custa menos para ser atendido do que novos clientes, uma vez que as transações são rotinizadas.

Dessa maneira, a empresa deve avaliar a satisfação de seus clientes regularmente. KOTLER (2000, p. 70).

Segundo Correia (2002, p.121) “A medida de satisfação do cliente é na verdade um tipo particular de estudo de mercado em que os clientes são consultados por meio de algum instrumento e cujo objetivo é identificar pontos de insatisfação para, em última instância, aumentar a fidelidade do cliente e a conseqüente repetição da venda, gerando o aumento dos lucros do negócio”.

Para melhorar os níveis de satisfação do cliente, uma empresa deve inicialmente descobrir o quanto seus clientes atuais estão realmente satisfeitos ou insatisfeitos. Muitas empresas utilizam uma escala de cinco pontos para medir a satisfação, com os seguintes valores, muito insatisfeito, relativamente insatisfeito, indiferente, relativamente satisfeito e muito satisfeito, segundo LOVELOCK (2001, p. 114).

Os resultados dessas pesquisas de satisfação podem ser utilizados para estimar o número de clientes fiéis possuído por uma empresa, bem como quantos estão em risco de desistir. LOVELOCK (2001, p. 114).

2.2.1 MEIOS DE COMUNICAÇÃO COM O CLIENTE

O cliente pode ser contatado pessoalmente, por telefone, correio, Internet ou combinação desses meios. Os critérios a serem utilizados na escolha do meio de contato são:

- A natureza e o volume de informações a serem coletadas;
- O controle sobre a amostra a ser pesquisada;
- Tipos e quantidade desejada de respostas;
- Limitações de tempo e de orçamento para a realização da pesquisa.

Via telefone: é o meio adequado apenas quando se deseja obter, de maneira rápida, uma quantidade limitada de informações simples. Para o controle sobre a amostra já existem dispositivos eletrônicos que escolhem os números discados de maneira aleatória e as perguntas a serem feitas constam da tela de um monitor em frente ao entrevistador que apenas as lê e digita as respostas em campos definidos.

Via Correio: a principal vantagem de utilizar o correio é poder pesquisar qualquer tipo de consumidor a custo baixo. Comparativamente com o telefone, podem-se efetuar perguntas mais complexas e em maior número. É perfeitamente viável oferecer o anonimato e propor questões abertas. Os executores da pesquisa não têm quase nenhuma interferência, a não ser no processamento das respostas. Além disso, pesquisas padronizadas podem ser repetidas inúmeras vezes durante longos períodos, de modo quase automático.

Entrevistas pessoais: é o método mais eficiente de levantar opiniões do consumidor, permitindo utilizar perguntas amplas e complexas e coletar respostas elaboradas e em grande número. A entrevista pessoal poderá ser realizada em quatro diferentes locais: no ambiente de prestação de serviço, em local público, na residência ou local de trabalho do entrevistado e num ambiente neutro.

Via internet: Mais recentemente, as empresas têm utilizado crescentemente a Internet para realizar levantamentos os mais variados inclusive para avaliar os serviços prestados. Os pontos positivos desse meio são os mesmo do uso do telefone e do correio, de maneira combinada.

Combinando vários meios: os métodos citados podem ser combinados objetivando-se aumentar o número de respostas. Algumas empresas antecipam o

envio da pesquisa pelo correio, por meio de contato telefônico quando são explicados os objetivos e as características da pesquisa. Outras empresas preferem o caminho inverso: enviam o questionário pelo correio, explicando que posteriormente haverá um contato telefônico para auxiliar no preenchimento do mesmo. Com isso, consegue-se o detalhamento das respostas em entrevistas ao vivo e o grande número de respostas das pesquisas entre empresas por telefone.

Essa atitude de combinar métodos de pesquisa aumenta consideravelmente o número de respostas, porém aumenta também os custos da pesquisa. CORREIA (2002, p.130).

2.2.2 O FORMATO DO QUESTIONÁRIO – ESCALAS PARA AVALIAÇÃO

O formato das questões deve refletir o meio de comunicação escolhido para o levantamento das informações. Dois aspectos devem ser considerados:

- Podem-se listar características do serviço e pedir ao cliente que classifique sua satisfação em relação a cada uma delas ou, alternativamente, podem-se descrever as características do serviço e perguntar ao cliente se ele percebe essas características no serviço prestado.
- A escala de avaliação deve ser balanceada, tendo ao centro um valor representando a opinião “neutra”. CORREIA (2002, p.130).

2.2.2.1 COMO ELABORAR AS PERGUNTAS

As escalas usadas freqüentemente para avaliação de desempenho do serviço pelo cliente são chamadas de escalas Likert, pois atribui-se a um cientista social chamado Likert o pioneirismo de seu uso.

A maneira mais comum de medir a satisfação do cliente é perguntando de forma direta:

“O que você diria da qualidade da nossa comida?”
--

Satisfatória Insatisfatória.

Pode-se aumentar a precisão desejada na resposta:

“Como você avalia a qualidade da nossa comida?”

Boa Regular Ruim

Finalmente, pode-se transformar a pergunta numa descrição e perguntar se o cliente concorda com ela:

“A qualidade da nossa comida é boa”.

Concorda Discorda

É claro que a forma mais adequada depende do grau de detalhe pretendido nas respostas, e, qualquer que seja a forma escolhida, é fundamental que o questionário seja testado antes de sua aplicação em massa. CORREIA (2002, p.131).

2.2.2.2 A ESCALA DE AVALIAÇÃO

A escala utilizada nas respostas condiciona o tipo de análise possível de ser efetuada posteriormente. Deve-se decidir entre escala numérica, verbal ou gráfica e também a quantidade de posições na escala adotada.

O uso de escala numérica implica que o cliente deve associar seu grau de satisfação a um dos números apresentados como alternativas de resposta. Por exemplo:

“Como você classifica a qualidade da comida?”

1 2 3 4 5

(1) para péssima (5) para ótima

A vantagem dessa forma de escala é que possibilita tratamento estatístico dos resultados da pesquisa. Por outro lado, os valores podem ter diferentes significados para diferentes clientes.

Uma escala verbal descreve os tipos de respostas sem valores associados, o que possibilita maior clareza aos clientes que irão responder a pesquisa:

“Como você classifica a qualidade da comida?”

Péssima Ruim Indiferente Boa Muito Boa

Supondo que o intervalo entre as afirmações seja o mesmo, também poderemos efetuar inferências estatísticas sobre os resultados.

Vários trabalhos apontam a superioridade de escalas com número ímpar de pontos, o que sempre permitirá uma posição com significado “neutro”, que nos leva a escalas com 3, 5, 7 ou mais posições. Outro aspecto também demonstrado é que o cliente, ao responder a uma pesquisa com esse formato, tende a afastar-se dos extremos (chamado efeito da tendência central), o que leva a desprezarmos escalas com apenas 3 posições, pois haveria uma forte tendência à posição “neutra”, esvaziando o resultado da avaliação. Por outro lado, escalas muito amplas, com 9 ou mais posições, dificultam o processo de escolha por parte do cliente, devido à pequena variação entre uma posição e outra. Portanto, tudo leva a crer que uma escala de 5 ou 7 posições seja a mais adequada. CORREIA (2002, p.132).

2.2.2.3 A FREQUÊNCIA DE REALIZAÇÃO DOS LEVANTAMENTOS

A atividade de pesquisa, buscando identificar a avaliação que nossos clientes fazem do serviço prestado, deve ser rotineira, mas o intervalo de tempo entre dois levantamentos depende dos aspectos a seguir comentados.

Tamanho da população: levantamentos muito freqüentes podem indispor o cliente e influenciar negativamente a avaliação do serviço. Uma empresa que conta com 500 clientes e deseja consultar 200 deles, consultará cada um, em média, a cada dois anos e meio. Se o número de clientes for menor ou a freqüência maior, os levantamentos poderão aborrecê-los. Esse fenômeno é exacerbado quando a amostra pesquisada é segmentada, o que pode levar a que alguns elementos pertencentes a parcelas cujas opiniões sejam consideradas, por algum motivo, mais importantes, seriam repetidamente consultados.

A freqüência de uso do serviço prestado: quanto maior a freqüência de uso do serviço, maior será a possibilidade de mudança na avaliação da satisfação do

cliente. Portanto, quanto maior a frequência de uso, maior deverá ser a frequência dos levantamentos de opinião.

O grau de manutenção ou de mudanças na qualidade do serviço: do mesmo modo, a avaliação do cliente poderá mudar com a mesma constância das mudanças, para melhor ou pior, introduzidas no serviço prestado. Caso essas mudanças sejam freqüentes, os levantamentos deverão acompanhar essa frequência. Se a avaliação do cliente indicar alta satisfação e o serviço for de alta consistência e não houver projetos de mudanças em implantação, é pouco provável que a satisfação do cliente mude repentinamente, e, portanto não há necessidade de pesquisar o cliente freqüentemente.

A importância do serviço e do prestador para o cliente: quanto maior for a importância do serviço e/ou do prestador para o cliente, mais ele estará disposto a participar de levantamentos sobre seu grau de satisfação. O tipo de serviço também será determinante: o cliente estará mais disposto a responder a um questionário de seu médico do que de seu encanador.

O custo dos levantamentos: obviamente, enviar questionários com alta frequência e para grandes segmentos de clientes contribui para informações melhores e mais atualizadas. Infelizmente, os custos decorrentes podem tornar isso proibitivo para algumas empresas.

De modo geral, empresas tentam levantar a avaliação de seus principais clientes de forma exaustiva e para os demais clientes com frequência anual ou bianual. Uma alternativa metodológica interessante é fazer pesquisas permanentes, porém sobre pequenos grupos diferentes da amostra representativa do universo de clientes, por exemplo, pesquisar um quarto dos clientes a cada três meses, com o que teriam as informações atualizadas para o cálculo de médias móveis, com gastos significativamente menores. CORREIA (2002, p.132).

2.2.3 UTILIZANDO INFORMAÇÕES SOBRE SATISFAÇÃO DO CLIENTE

Conforme a (FIGURA 1), onde LOVELOCK (2001, p. 115), demonstra que os clientes com notas de satisfação de 0 a 3 são muito inclinados a desertar, ao passo que os clientes que avaliam sua satisfação em 4 são relativamente

indiferentes e podem ser atraídos por um serviço concorrente. Apenas clientes com nota 5 de satisfação são absolutamente fiéis. Nos extremos da escala encontram-se dois grupos de particular importância para os fornecedores de serviços: “terroristas” e “apóstolos”.

Os terroristas são o pesadelo de toda a empresa. Eles não apenas desertam; eles se certificam de que todos os demais compartilhem de sua raiva e frustração. Esses clientes possuem uma experiência ruim que nunca foi corrigida pela empresa e são dedicados na disseminação do máximo possível de boca a boca negativo. Em compensação, o apóstolo é o tipo de cliente com que todo fornecedor de serviço sonha. Os apóstolos são clientes que estão tão satisfeitos com suas experiências de serviços, cujas expectativas foram tão ultrapassadas, que se sentem obrigados a compartilhar seu entusiasmo com outros. São extremamente fiéis e seu deleite óbvio ajuda a atrair outros clientes. Criar apóstolos e eliminar terroristas deve ser uma meta fundamental para todo fornecedor de serviços.

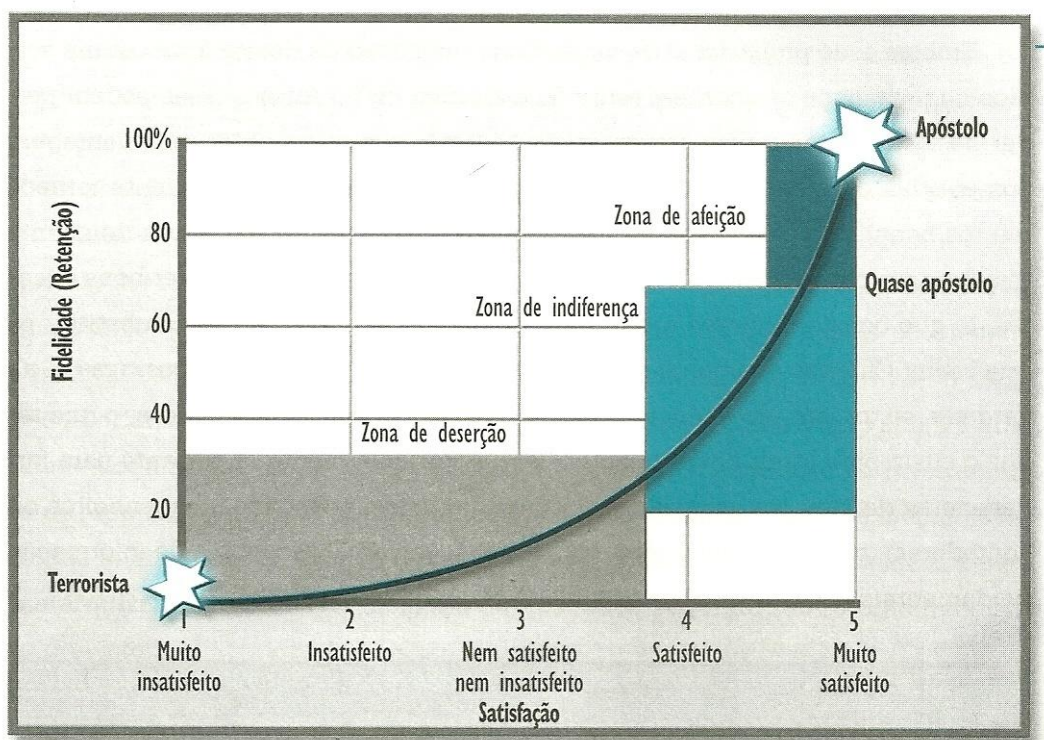


FIGURA 1: “APÓSTOLOS” E “TERRORISTAS” NA CURVA DE SATISFAÇÃO – FIDELIDADE.

FONTE: Heshett, James L.; Sasser, W. Earl, Jr. E Schlesinger, Leonar A. The Service Profit Chain, Nova York, Free Press, 1997, p. 87.

Depois que uma empresa coletou de seus clientes dados de satisfação, o próximo passo é decidir as estratégias mais adequadas para aumentar os níveis de

satisfação. Se a maioria das notas de satisfação entram entre 2 e 3, provavelmente há um problema na entrega do serviço básico da empresa – ou seja, o pacote básico de benefícios que os clientes esperam que cada empresa de um ramo de atividades deva ser capaz de fornecer.

Clientes indiferentes ou satisfeitos (notas 3 e 4) provavelmente estão contentes com o serviço básico mas gostariam de ter um conjunto consistente de serviços suplementares que tornem o produto básico mais eficaz ou mais fácil de usar. As empresas também devem dispor de processos sensíveis de recuperação de serviços de sorte que quando ocorram problemas, os clientes não escorreguem para a categoria dos insatisfeitos. Os fornecedores de serviço dotados de uma grande proporção de clientes indiferentes ou satisfeitos precisam aumentar sua faixa de serviços de apoio e desenvolver estratégias de recuperação preventiva para corrigir problemas que ocorram durante a entrega de serviço.

Clientes inteiramente satisfeitos (nota 5) acreditam que uma empresa compreende e atende a totalidade de suas preferências, necessidades, expectativas e problemas pessoais.

2.2.4 BENEFÍCIOS DA SATISFAÇÃO DO CLIENTE

Como mostra a (FIGURA 2), a satisfação do cliente fornece benefícios para uma empresa e níveis mais altos de satisfação do cliente resultam em maior fidelidade. No longo prazo, é mais lucrativo manter bons clientes do que constantemente atrair e desenvolver novos clientes para substituir os que saem. LOVELOCK (2001, p.116).

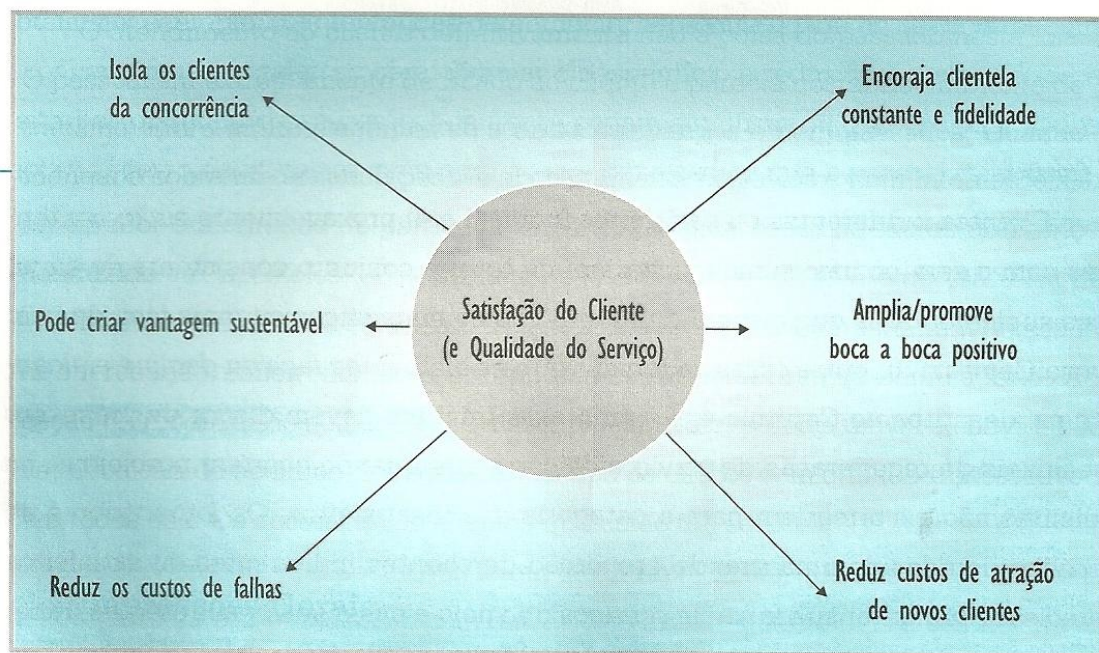


FIGURA 2: BENEFÍCIOS DA SATISFAÇÃO DO CLIENTE E QUALIDADE DO SERVIÇO.

FONTE: Lovelock, C. H.; Patterson, P. G. e Waller, R. H. Services Marketing: Australia and New Zeland, Sydney, Prentice Hall, 1998, p. 119.

As empresas que atingem altas taxas de satisfação dos consumidores estão seguras de que seus mercados-alvos as conhecem. O modelo Honda Accord vem ocupando o primeiro lugar na avaliação dos consumidores de automóveis há vários anos e a divulgação deste fato vem ajudando a empresa a vender mais Accords. O crescimento vertiginoso da Dell Computer na área de microcomputadores pode ser parcialmente atribuído à divulgação de ser a número um em termos de satisfação de consumidores. KOTLER (1998).

2.3 MONTANDO UM SISTEMA DE INFORMAÇÕES SOBRE QUALIDADE

Segundo LOVELOCK (2001, p. 117), as organizações conhecidas por fornecer excelente qualidade de serviço são boas para ouvir tanto seus clientes como seus funcionários de frente. Para fazer isto eficazmente, as empresas precisam criar um constante processo de pesquisa de serviço que forneça aos gerentes dados úteis e oportunos. Segundo o especialista em serviços Leonard

Berry, as companhias precisam montar um sistema de informações sobre a qualidade do serviço em lugar de apenas realizar o estudo.

Berry recomenda que a pesquisa constante deva ser conduzida por meio de um catálogo de técnicas de pesquisa que constituem o sistema de informações sobre a qualidade dos serviços. Entre as abordagens passíveis encontram-se:

- Pesquisas transacionais;
- Pesquisas totais de mercado;
- Compra misteriosa;
- Pesquisa com clientes novos, desistentes e ex-clientes;
- Entrevistas com grupos de foco;
- Relatório de campo do funcionário.

Pesquisas transacionais. As pesquisas transacionais se destinam a medir a satisfação do cliente e suas percepções sobre as experiências de serviço enquanto estas ainda estão frescas em sua cabeça. Essas pesquisas são realizadas imediatamente ou em um prazo de poucos dias após um encontro de serviço. Muitas empresas de serviços, entre as quais hotéis e restaurantes, dispõem de questionários em seus estabelecimentos de serviços para serem preenchidos pelos clientes. Algumas companhias até dão incentivos para os clientes participarem das pesquisas. Alguns restaurantes dão aos clientes um desconto em sua próxima refeição se estes responderem um questionário que é trazido com a conta. Alguns fornecedores de serviços coletam esses dados eletronicamente. Os clientes das Lojas Renner, por exemplo, usam o encantômetro, um aparelho localizado na entrada da loja que mede impressões sobre a qualidade do atendimento e da loja em geral.

Pesquisas totais de mercado. O objetivo das pesquisas totais de mercado é medir as avaliações gerais dos clientes sobre a qualidade dos serviços. Uma vez que essas avaliações resultam da experiência acumulada pelos clientes no curso do tempo (por isso se torna dispendiosa), essas pesquisas são administradas com menos freqüência do que as pesquisas transacionais.

Os profissionais de marketing às vezes utilizam uma ferramenta chamada SERVQUAL para coletarem esse tipo de informação dos clientes. Pede-se aos clientes que preencham uma série de escalas que medem suas expectativas em

relação a uma determinada empresa sobre um amplo leque de características específicas ao serviço, entre as quais aspectos das cinco dimensões da qualidade. Em seguida, eles registram suas percepções do desempenho real do serviço no tocante a essas mesmas características. Quando as notas de desempenho percebido são inferiores às expectativas, isto é um sinal de baixa qualidade, o contrário indica boa qualidade.

Compra Misteriosa. Compradores misteriosos são pessoas contratadas por uma empresa para fazerem o papel de clientes comuns. Durante suas visitas inesperadas a estabelecimentos de serviços, observam tanto o ambiente físico como as interações entre clientes e funcionários. Uma vantagem dessa técnica é que ela fornece feedback sobre o desempenho de cada funcionário de serviço. Essas informações podem ser utilizadas para recompensar desempenho excepcional, bem como para identificar funcionários que podem se beneficiar de treinamento ou preparo adicional. Empresas aéreas, escolas de idiomas e restaurantes fast-food utilizam regularmente compradores misteriosos para melhorar seu atendimento ao cliente. A empresa aérea TAM, por exemplo, utiliza a técnica do Passageiro Fantasma, na qual pesquisadores de consultorias contratadas freqüentam os vôos da companhia e fazem relatos sobre tudo o que observam.

Pesquisas com clientes novos, desistentes e ex-clientes. Perguntar a ex-clientes por que desistiram pode fornecer informações valiosas – ainda que moderadas – sobre áreas em que a qualidade dos serviços de uma empresa é deficiente. Portanto, essas pesquisas são muito úteis por destacar o efeito lucro da qualidade dos serviços.

As pesquisas com clientes novos, desistentes e ex-clientes são mais fáceis de realizar em atividades em que os clientes utilizam o serviço em uma base relativamente constante e as transações de vendas são registradas para cada cliente. A videolocadora Blockbuster, por exemplo, é capaz de fazer esse tipo de pesquisa utilizando seus cartões de “filiação” para acompanhar eletronicamente as locações de cada cliente ao longo do tempo.

Entrevistas com focus groups. Entrevistas com focus groups ou grupos de foco envolvem interrogar um grupo de clientes representativos sobre um tópico ou questão específicos. As entrevistas, que normalmente duram várias horas, são realizadas por moderadores treinados, que mantêm os participantes – em geral, de seis a dez – na tarefa. Os focus groups são maneiras particularmente úteis para

obter informações em profundidade sobre problemas do serviço e identificar soluções possíveis.

A rede Nickelodeon de TV por assinatura realiza pesquisa com grupos de foco online, com espectadores de oito a doze anos de idade, para coletar suas reações diante da programação e do marketing.

Relatório de campo do funcionário. Embora a maioria dos dados de qualidade do serviço seja coletada de clientes, os funcionários da empresa também podem ser uma fonte valiosa de informações qualitativas. O relatório de campo do funcionário é um método sistemático para descobrir o que os funcionários descobrem a partir de suas interações com clientes e suas observações diretas do comportamento do cliente. Os dados podem ser coletados de funcionários por meio de questionários escritos, entrevistas por telefone ou grupos de foco. LOVELOCK (2001, p.122).

2.4 Satisfação do Cliente no Ramo Moveleiro

Segundo Kotler (1998, p. 53), “A Satisfação pós- compra do comprador depende do desempenho da oferta em relação às expectativas do comprador. Em geral: Satisfação é o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto (ou resultado) em relação às expectativas da pessoa”.

A seguir será descrito artigos onde mostram a experiência e a preocupação das empresas do Ramo Moveleiro em atender da melhor maneira seus clientes e torná-los fiéis, através de metodologias que buscam medir e manter a satisfação dos clientes.

2.4.1 “Os recursos humanos e sua importância para o êxito de programas de qualidade na indústria moveleira: um estudo de multicaso”.

A implantação de programas de qualidade tem sido uma forma de que muitas empresas se utilizaram para se tornarem mais competitivas, seja pela redução de defeitos, refugos ou retrabalho, seja para reduzir custos e, se possível melhorar a lucratividade. Isto ocorre tanto por pressões internas, como a melhoria de produtividade, como externas, na forma de clientes mais exigentes. Uma maneira de se conseguir tais resultados é através do comprometimento dos recursos humanos com os objetivos do programa de qualidade. Neste artigo estas questões são analisadas e é abordado um Multicaso, envolvendo três empresas do setor moveleiro do interior de São Paulo, que estão implantando um programa de qualidade.

A implantação do programa de qualidade nas empresas pesquisadas teve como objetivo central a melhoria da competitividade, a fim de garantir-lhes sobrevivência no setor moveleiro, em face de pressões do ambiente externo, clientes, concorrência, e da necessidade de oferecer melhores produtos e serviços ao mercado. Entretanto, a preocupação com as pressões do meio externo não foi à única. Também ocorrem por questões internas, que suscitaram a necessidade de um programa de qualidade, visando à redução de custo. Naturalmente, a atuação sobre esses problemas internos traria benefícios valorizados pelo mercado, que culminaram com a redução de custos.

Para garantir a competitividade e manter o programa de qualidade gerando resultados, é preciso que as pessoas se comprometam continuamente; e esse papel cabe às empresas, através da criação de um clima favorável à qualidade, do estabelecimento de relações transparentes, privilegiando a lealdade, o envolvimento, a dedicação, o engajamento, a identificação, o sentimento de responsabilidade, a mutua confiança, e, principalmente que os valores verdadeiros da empresa também representem reciprocamente o dos colaboradores. Os programas de qualidade não devem ser vistos como solução para todos os problemas, também não podem ser encarados como simples modismo, a exemplo de muitos que ocorrem na administração. Os programas de qualidade, se vistos como um desafio a ser enfrentado pelas empresas, a exemplo dessa pesquisa, podem ajudá-las a se tornar

mais competitivas, produtivas e lucrativas. GASTALDON, Osvaldo; VANALLE, Rosângela (2003).

2.4.2 “Satisfação de Clientes: serviços de assistência técnica em uma empresa moveleira”.

O tema proposto para este artigo é a qualidade nos serviços de assistência técnica na empresa de móveis planejados Bartzen, por meio da pesquisa do grau de satisfação nos estados do Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul e São Paulo, que são os principais pólos de vendas e, por consequência, os estados com maiores índices de ocorrências de assistências técnicas na empresa. Com base em autores teóricos como: Oliveira (2004), Giansesi e Corrêa (1996), Paladini (2009), Barros (1999), Dalledonne (2008), que são especialistas na satisfação do cliente e pesquisa de gestão da qualidade, o método utilizado para este estudo consiste em entrevistas com fornecedores e representantes e também questionários com lojistas. A pesquisa é descritiva. Os dados foram coletados através de um questionário relativo à medição do grau de satisfação dos clientes. Os resultados dos questionários foram analisados quantitativamente a fim de identificar necessidades, satisfações e insatisfações dos clientes.

Esses resultados sugerem algumas melhorias para o setor, tais como a otimização da utilização dos instrumentos existentes, como fonte de uma comunicação mais eficaz com o cliente, a fim de agilizar o trabalho. Além disso, a melhoria dos serviços terceirizados e comunicação com o cliente pós-serviço. Desse modo, acredita-se ser facilitada a identificação de problemas e potenciais. Clientes satisfeitos, mas com melhorias a serem realizadas. (FERREIRA, Tatiana Dewes).

2.4.3 “Qualidade no serviço, atendimento e satisfação do cliente na Recife Madeiras LTDA em Caruaru”.

A pesquisa intitulada Qualidade no Serviço, Atendimento e Satisfação do Cliente na Recife Madeiras Ltda. Em Caruaru, trás a análise sobre um assunto que sempre é colocado em questão na realidade dos negócios e em estudos acadêmicos que a qualidade dos serviços e as dimensões que englobam essa qualidade e esses serviços. Utilizaram-se como embasamento teórico autores tais como: Lovelock, Kotler, Gronröos, Giansesi dentre outros, que vieram enriquecer a parte teórica de toda pesquisa trazendo para o contexto do trabalho as dimensões de qualidade. Neste trabalho foram abordados de forma teórica os assuntos mais interessantes a questão da qualidade e serviço de empresas, tais como o Varejo, os conceitos de Qualidade, Atendimentos, Satisfações, Serviços, contextualizando e medindo dimensões importantes como Segurança, Empatia, Responsividade, Competência, Comunicação, entre outros, e um dos mais importantes que é o da Confiabilidade, que segundo Lovelock (2006) e corroborado por outros autores a caracterizam como a dimensão que resume todas as outras dimensões. A pesquisa baseou-se na SERVQUAL, utilizando-se as dimensões para avaliar a percepção. Fez uso de uma amostra de 20 clientes, escolhidos dentre os maiores compradores e os que tinham maior freqüência de compras. A pesquisa foi aplicada para a obtenção de respostas dos clientes em vista o desejo de se conhecer a percepção desses sobre a parte mais interessada, a Recife Madeiras Ltda., situada em Caruaru – PE. A pesquisa demonstra através dos seus resultados os aspectos que devem ser potencializados, assim como os que precisam ser corrigidos pelos administradores da empresa pesquisada.

Observa-se como medir a satisfação do cliente é uma tarefa muito difícil por todas variáveis envolvidas. Muitos autores descrevem formas de pesquisar os clientes quanto as suas percepções. Uma das formas de se estudar junto aos clientes suas percepções segundo Giansesi e Correia (2008, p. 221) é a escala de Likert, escala que podem ter 3, 5, 7, 9 ou mais 3 0 pontos, que representam um contínuo, dentro do qual o cliente vai expressar suas percepções. Os extremos deste contínuo representam os extremos de percepção, por exemplo, excelente e péssimo, concordo totalmente e discordo totalmente, ou outro como quem responde

geralmente evita os extremos da escala, daí se dá o uso da escala de Likert de cinco pontos ou mais. Nessa escala os quesitos podem ter perguntas diretas sobre os parâmetros de desempenho, do tipo “como você avalia a cortesia dos funcionários?”, como pode também conter afirmações com as quais os clientes podem concordar ou não concordar, com diversos graus de ênfase, ou ainda ser indiferentes a ela. De acordo Lovelock (2006), para medir a satisfação dos clientes, em diferentes dimensões da qualidade de serviço, Valarie Zeithaml e colaboradores desenvolveram um instrumento de pesquisa denominado SERVQUAL, que vem a ser uma ferramenta de medição genérica dos setores de serviços. Lovelock (2006) afirma que a SERVQUAL é basicamente uma escala que tem 21 itens de percepção e expectativas acerca das cinco dimensões da qualidade de serviço, em cada dimensão existem vários itens medidos em uma escala, que vai das afirmativas concordo plenamente, fortemente e discordo plenamente, fortemente. (NASCIMENTO, Vladimir Oliveira do).

2.4.4 “A Satisfação de Clientes de uma indústria moveleira no Município de Santiago- RS”.

O objetivo geral do presente trabalho consiste em analisar o nível de satisfação dos clientes de uma empresa moveleira na cidade de Santiago-RS, que atua no mercado de móveis sob medida há três anos e que tem apresentado um significativo crescimento. Como objetivos intermediários cita-se: identificar o perfil dos clientes cadastrados; avaliar o grau de satisfação em relação ao design dos produtos, acabamento, pontualidade na entrega, montagem e atendimento, para então sugerir estratégias de melhoria na gestão dos clientes.

A presente pesquisa consiste num estudo descritivo, indicando o perfil dos clientes e suas percepções sobre o grau de satisfação, conforme os objetivos específicos. Quanto à forma de abordagem do problema escolheu-se a abordagem quantitativa, levantando-se as informações através de porcentagem nas respostas, tabuladas pelo programa Excel e demonstrada em gráficos. Após as coletas e tabulações, as análises foram realizadas com base em percentuais e comparativo desses com o referencial teórico sobre o assunto. O instrumento de coleta de dados

foi um questionário estruturado com questões objetivas, e escala Linkert, aplicado em 70% dos clientes que realizaram algum tipo de serviço na empresa entre os meses de junho de 2009 a abril de 2010. Realizado numa indústria de móveis sob medida, o trabalho constitui um estudo de caso. Portanto o estudo classifica-se como descritivo aplicado e quantitativo.

A partir da análise dos resultados obtidos, pode-se perceber que 77% dos clientes entrevistados são mulheres, a maioria tem mais de quarenta anos, ganha entre dois e três mil reais e reside na cidade de Santiago. Constatou-se que 50% dos clientes estão totalmente satisfeitos com o design e 55% com o acabamento, isso mostra a exigência do público predominante, o feminino. Quanto à pontualidade na entrega, 95% consideram-se satisfeitos, porém 5% responderam estar parcialmente satisfeitos, o que revela algum tipo de atraso. Com relação à montagem, 4% dos entrevistados mostram-se parcialmente satisfeitos e o restante, 96% encontra-se satisfeito. No quesito atendimento, 80% dos clientes estão totalmente satisfeitos, sendo importante salientar que a maior propaganda da empresa é realizada através do “boca a boca”, o que comprova esse elevado índice de total satisfação. Pode-se perceber que nenhum cliente encontra-se insatisfeito com os serviços e a parcial satisfação demonstra baixo índice.

Por fim percebe-se que a empresa estudada progride e isso é percebido pelos clientes que, de uma maneira geral, encontram-se satisfeitos. No entanto sugerem-se, ações de melhorias. Inicialmente, após definir suas estratégias de relacionamento, a empresa tem condições de desenvolver ações customizadas a todos os seus públicos, fazendo com que os mesmos sintam-se estimulados a aumentar seu ticket médio. É nesse estágio em que o CRM (Customer Relationship Management) é sugerido. A intenção será fornecer a empresa informações relevantes que facilitem o processo de vendas. Percebe-se ainda, a necessidade de implementação de uma loja (show room) em uma área centralizada. Essa ação tem como objetivo melhorar a proximidade com o cliente, aproveitando as estratégias de merchandising. A inserção na Rede Moveleira da região, o que pode oferecer crescimento para a empresa, e melhorar aspectos competitivos como partilha nos investimentos de marketing, bem como fortalecimento no mercado em que atua. (MOROZO, Vandréia Gaviolli).

3. ESTUDO DE CASO

3.1 Apresentação da Empresa

A empresa Del Manos Indústria e Comércio de Móveis Ltda, nome fantasia: Del Manos, situada na cidade de São José dos Pinhais – PR - é uma empresa familiar de pequeno porte do ramo moveleiro, fundada em 1991.

No começo trabalhavam apenas com dois funcionários, com o tempo, a fama de seus móveis de alto padrão foi se repercutindo, com propaganda somente “boca a boca”, ou seja, quem fazia os móveis com eles, gostavam e assim recomendavam aos amigos, parentes e assim a empresa foi formando uma grande clientela que tem hoje em dia.

Desde o início da empresa seus produtos são tudo que se pode fazer com madeira, como por exemplo, cozinhas, quarto, sala, mesas, cadeiras, entre outros móveis. Com projetos personalizados e design inovador acompanhando as tendências do mercado moveleiro. Busca se destacar no mercado participando de feiras de móveis e decoração.

Atualmente, composta por vinte e três funcionários, qualificados, atenciosos onde buscam sempre atender da melhor maneira seus clientes. Segundo Sr. Olavo dono da empresa, com o crescimento da empresa a única dificuldade é encontrar funcionários qualificados para aumentar sua produção.

Para maior comodidade de seus clientes, a Del Manos tem parceria com uma estofaria, para cadeiras e sofás; com uma loja de decoração que fornece desde peças para decoração, tapetes, almofadas, papel de parede; com uma marmoraria para pias de cozinha, banheiros, bancadas. Portanto conseguem atender a todos os requisitos do cliente, sabendo sempre indicar o que ficará melhor no ambiente que esta sendo modificado.

A empresa não possui um sistema ao qual possa avaliar a satisfação de clientes. Dúvidas, reclamações e sugestões são percebidas por dois funcionários a Sr. Rose esposa do dono da empresa a qual tem o primeiro contato com os clientes, tira medidas, da idéias, anota tudo o que o cliente deseja e repassa para a designer

que faz os projetos. E o ultimo funcionário que vê a satisfação é Sr. Paulo filho do dono, o qual faz a montagem e deixa o ambiente da forma desejada pelo cliente.

3.2 Análise e Interpretação dos dados

Com o objetivo de avaliar a satisfação dos clientes, onde podemos identificar os pontos fortes existentes e os fracos a serem trabalhados, realizou-se uma pesquisa com seus clientes através de um questionário em (APÊNDICE 1), estruturado e elaborado pela própria pesquisadora entre os dias 09 a 11 de setembro de 2013, aplicado via telefone e via internet.

O questionário foi composto, abordando entre outras questões, os seguintes critérios: conhecimento da marca da empresa, pontualidade da entrega e montagem, atenção e cordialidade de arquitetos e vendedores, efetividade do projeto, preço e condições de pagamento, satisfação com o serviço de montagem, aparência e design do produto, agilidade da assistência técnica, eficiência da assistência técnica, educação e cordialidade dos montadores e cumprimentos das condições descritas em contrato.

Os clientes foram escolhidos aleatoriamente, selecionando os que compraram no último ano, entre o mês de julho de 2012 a julho de 2013, num total de trinta selecionados. Sendo que por ano eles atendem em média 60 clientes.

Com a pesquisa de opinião realizada, podem-se retirar algumas conclusões que serão descritas através de gráficos e avaliações a seguir.

Questão 1: Como você conheceu a Del Manos Móveis?

Objetivo: avaliar de qual forma os clientes tomaram conhecimento sobre a empresa.

Análise: O (GRÁFICO 1) demonstra que 60% dos entrevistados ficaram sabendo sobre a empresa através da recomendação de amigos. O que demonstra a ótimo trabalho efetuado pela empresa, pois somente clientes satisfeitos indicam empresas para seus amigos. Em segundo lugar com 20% ficou através de feiras de móveis. Em terceiro lugar 13,3% através de Folder e 6,7% através do site da empresa.

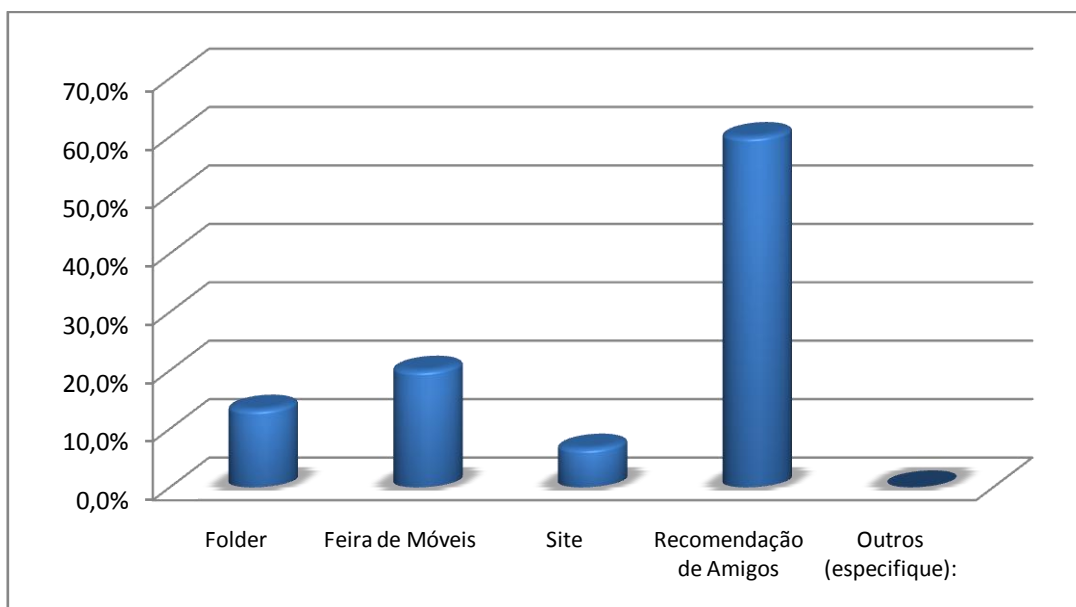


GRÁFICO 1: COMO VOCÊ CONHECEU A DEL MANOS MÓVEIS?
 FONTE: O Autor (2013)

A questão dois do questionário que mede o grau de satisfação com relação aos itens da lista, foi dividida em Satisfação com Requisitos Pré- compra e Satisfação com Requisitos Pós-compra, demonstradas a seguir:

Em relação Satisfação com Requisitos Pré- compra demonstrados no (GRÁFICO 2) ficou evidente o ótimo atendimento do vendedor, com 90% classificando como ótimo e 10% como bom. Atendimento do designer com 83,3% como ótimo e 16,7% como bom, onde demonstra a alta exigência de seus clientes. A diversidade de materiais com 60% bom e 40% ótimo. O volume de vendas é resultado do conhecimento do vendedor sobre os produtos, que na pesquisa teve 43,3% como bom e 56,7% como ótimo. Os horários de atendimento diferenciados depois das 18 horas e aos sábados foram considerados 13,3% como bom e 86,7% como ótimo, o que demonstra a preocupação da empresa em colocar seu cliente em primeiro lugar, lhe atendendo da melhor forma. O atendimento das expectativas do cliente em relação ao projeto foram 60% bom e 40% ótimo.

Pode-se perceber que em quatro itens foram citados como Regular. Em Soluções criativas nos projetos com 10% que se referem a três clientes. No Preço Justo com 33,3% que se refere a dez clientes. Condições de pagamento adequadas 16,7% que se refere a cinco clientes. E no item Formas adequadas de pagamento com 23,3% que se refere a sete clientes.

O que se conclui é que os clientes exigem produtos de qualidade, mas móveis de alto padrão não conseguem ter o mesmo preço que de móveis pré-fabricados que existem em diversos tipos de comércio. Nas condições de pagamento, de forma geral atendem as expectativas dos clientes. O que os clientes reclamam é da entrada que deve ser dada no momento do fechamento de contrato.

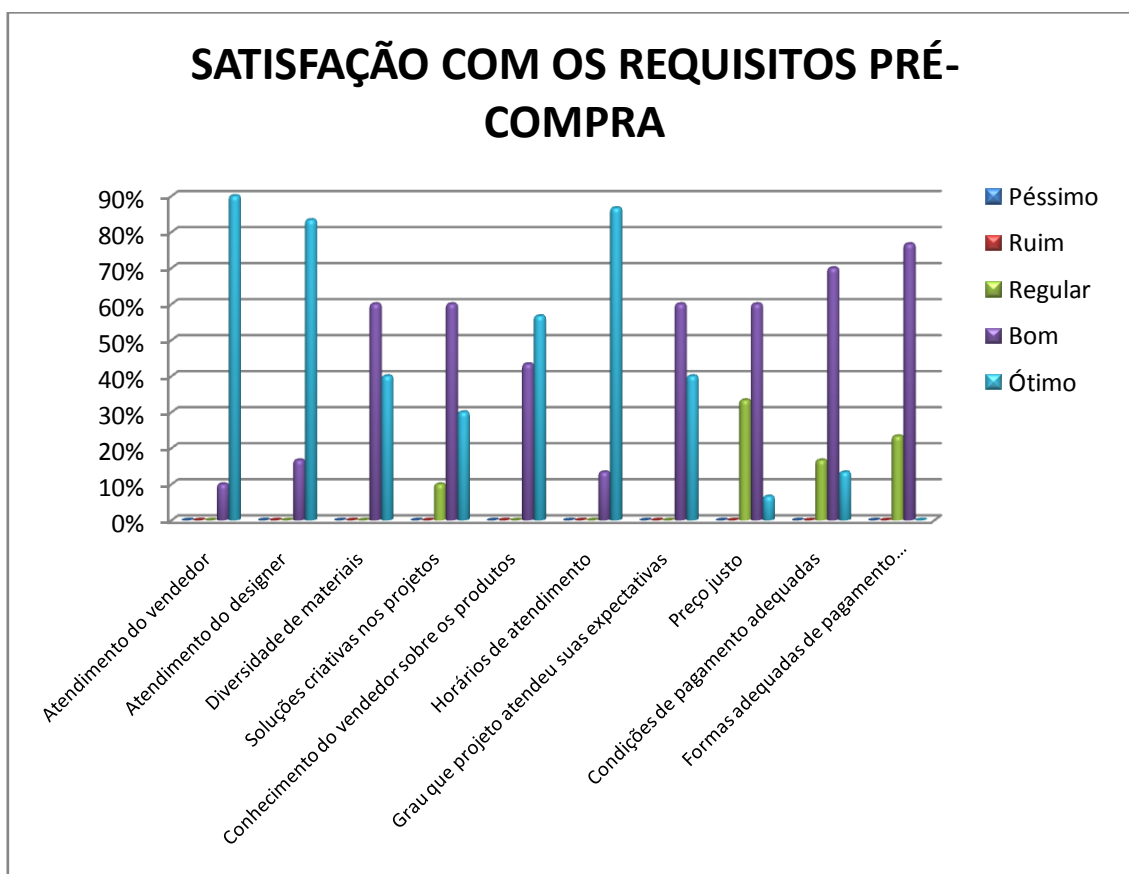


GRÁFICO 2: SATISFAÇÃO COM OS REQUISITOS PRÉ-COMPRA
 FONTE: O Autor (2013)

Em relação Satisfação com Requisitos Pós- compra demonstrados no (GRÁFICO 3): o requisito Qualificação dos montadores 26,7% (Regular), 50% (Bom) e 23,3% (Ótimo); O serviço de montagem praticamente encerra a relação entre a empresa e o cliente, desta maneira é fundamental atender às exigências de qualidade e acabamento necessárias para um bom serviço. Educação e cordialidade dos montadores 10% (Regular), 60% (Bom) e 30% (Ótimo). A empresa instrui os seus colaboradores a desempenharem um bom atendimento ao cliente, com a máxima educação e cordialidade, cuidando especialmente da aparência dos

mesmos. O Cumprimento das condições descritas no contrato 26,7% (Regular) e 73,3% (Bom). Na Qualidade do produto entregue somente dois clientes 6,7% responderam Regular, 43,3% (Bom) e 50% (Ótimo). Pontualidade na entrega teve três clientes, no caso 10% (Ruim), 23,3% (Regular), 60% (Bom) e 50% (Ótimo). Devido à grande demanda e a dificuldade de encontrar funcionários capacitados no mercado para serem contratados, faz com que o atendimento deixe de ser eficaz. No Atendimento pós venda 10% respondeu (Regular), 50% (Bom) e 40% (Ótimo).

E por último os clientes foram questionados com relação a sua satisfação geral com relação a todos os itens anteriormente citados. Não houve caso de insatisfação, sendo que 60% dos clientes tiveram suas expectativas atendidas, onde responderam (Bom) e 40% como (Ótimo).

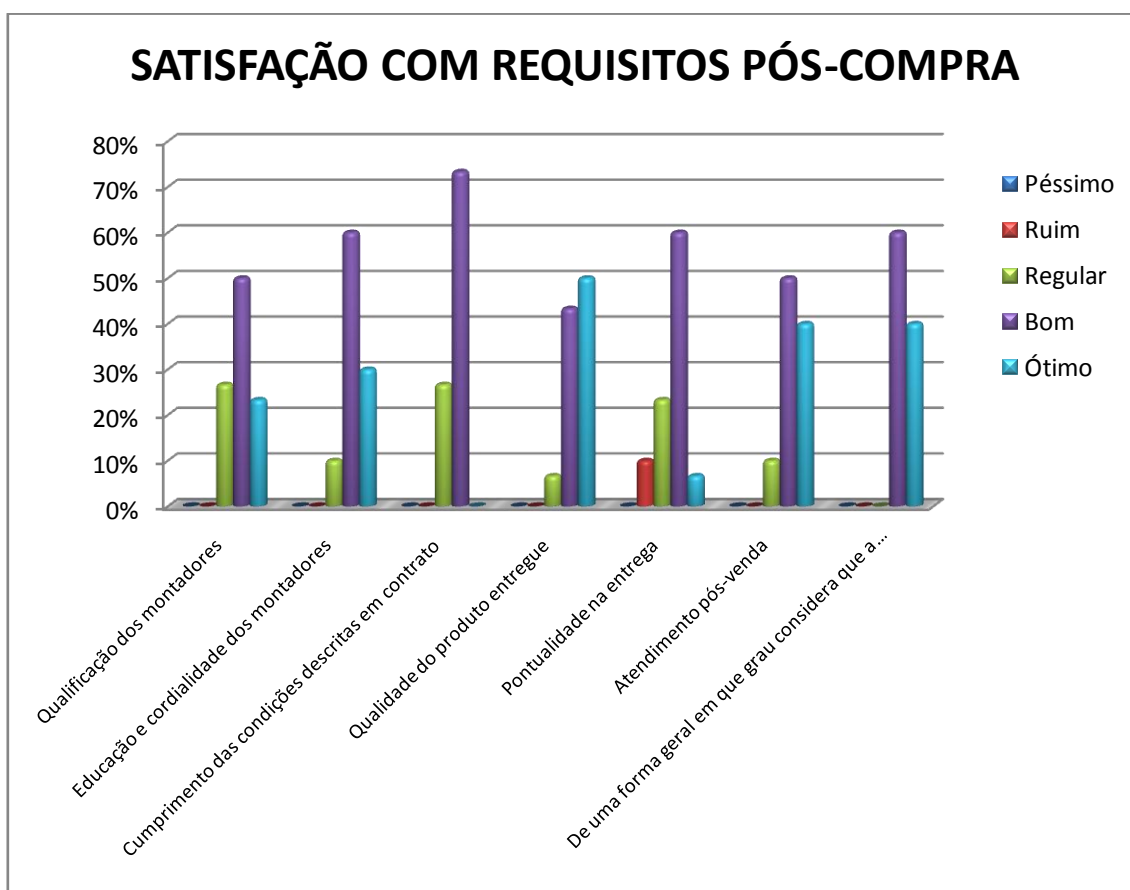


GRÁFICO 3: SATISFAÇÃO COM REQUISITOS PÓS-COMPRA
 FONTE: O Autor (2013).

Questão 3: Você recomendaria os serviços da Del Manos Design?

Objetivo: Medir o grau de satisfação referente aos serviços prestados pela empresa, pois um cliente satisfeito terá maior probabilidade de repetir a compra e indicar seus serviços, assim disseminando sua marca.

Análise: A pesquisa apontou que a propaganda boca-a-boca tem sido muito eficaz com o resultado de 100% dos entrevistados indicariam os serviços prestados pela Del Manos Design, isso demonstra que os produtos comercializados são de qualidade superior, atendem as suas expectativas, através de um design inovador, tendo sempre funcionários atenciosos.

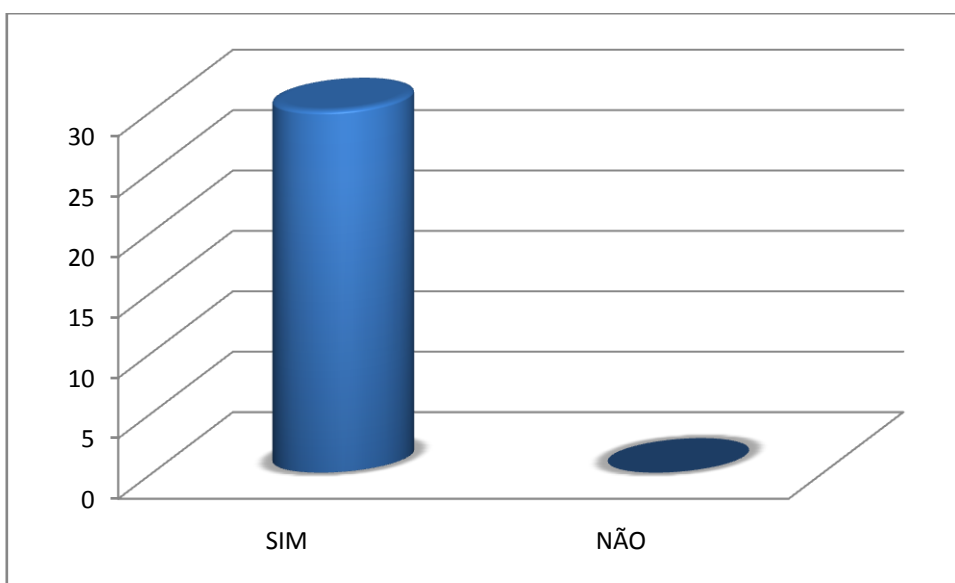


GRÁFICO 4: VOCÊ RECOMENDARIA OS SERVIÇOS DA DEL MANOS DESIGN?
FONTE: O Autor (2013).

Questão 4: Em relação aos nossos concorrentes, como avaliaria os produtos e serviços fornecidos pela Del Manos Design, quanto á:

Objetivo: Compreender o mercado concorrente em relação aos serviços prestados.

Análise: De acordo com o resultado da pesquisa podemos verificar que a empresa é atenciosa com seus clientes, onde o vendedor atende sempre da melhor forma possível. Em relação à qualidade e design atendem as expectativas do cliente, tendo sempre materiais diferenciados que seguem as tendências do mercado. No prazo de entrega ocorrem alguns atrasos citados pelos entrevistados,

no caso 20% respondeu Regular. Isso mostra que deve ser revisto o quadro de funcionários para atender a demanda do mercado consumidor. À medida que se acumulam serviços, existirão atrasos. No item entrega e montagem dos produtos demonstra que os projetos são bem executados. No item Relação qualidade/preço, pode verificar que os clientes buscam produtos com qualidade, mas quer preços mais baixos, o que dificilmente é atendido devido aos materiais de qualidade superior ter preços elevados. O cliente sempre busca aliar qualidade a preço baixo.

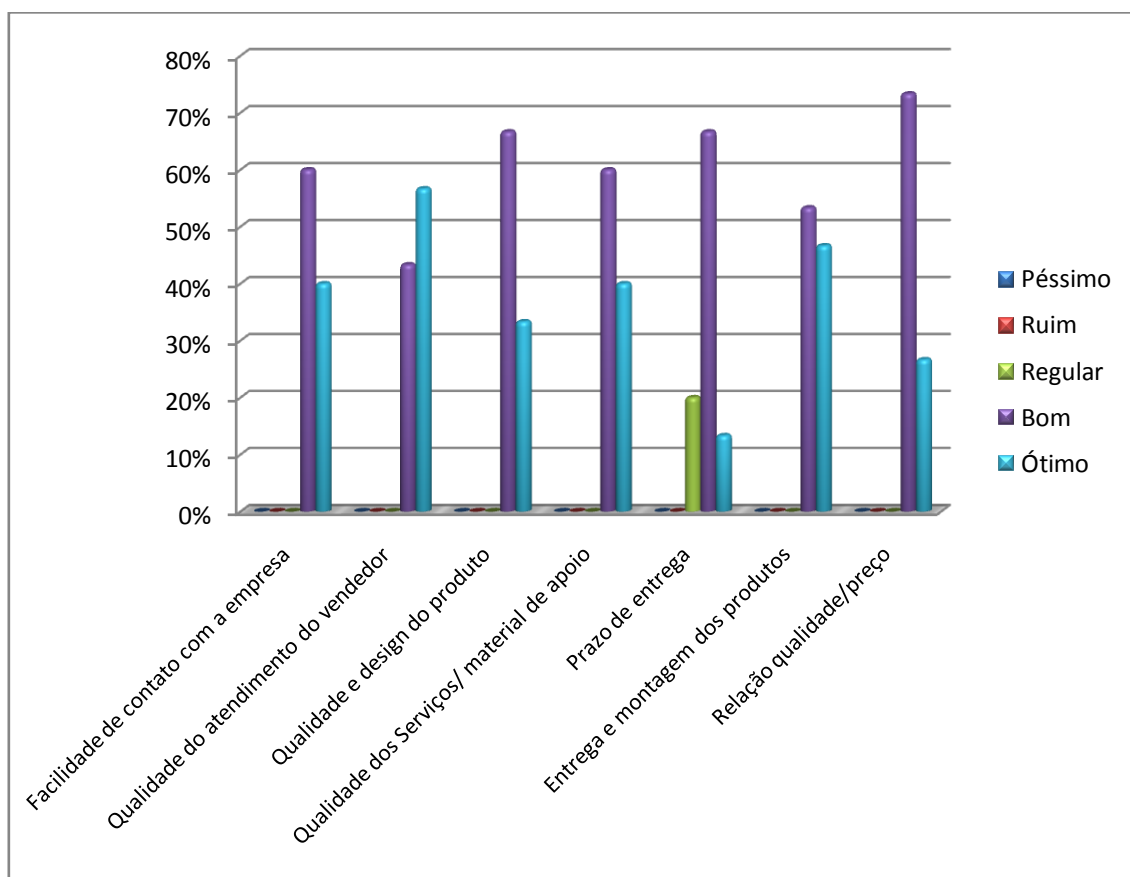


GRÁFICO 5: AVALIAÇÃO DA DEL MANOS EM RELAÇÃO AOS CONCORRENTES
FONTE: O Autor (2013)

No último item do questionário, a questão cinco, os clientes podiam fazer sugestões e observações, onde foi sugerido que os montadores sejam uniformizados para ter maior credibilidade e diferenciá-los facilmente. O site da empresa deve sempre ser atualizado. E a empresa ter um showroom na fábrica, onde seus clientes podem ter idéia de seus trabalhos. Tendo como amostras

decoreção, papéis de parede, pedras, puxadores, mostruário de lamina e chapas utilizadas onde tem uma grande diversidade de cores. Todas as sugestões são idéias que podem sair do papel e melhorar o relacionamento com seus clientes.

3.3 Recomendações

Após a realização da pesquisa e conforme análise das respostas dos clientes entrevistados verifica-se que a empresa atende as necessidades dos clientes em sua maioria, pois seu produto é algo inovador que segue as tendências de mercado e oferece não apenas algo funcional, mas um valor agregado. Porém há ainda sugestões que podem melhorar o atendimento e atingir as expectativas dos clientes.

Recomenda-se a implantação de uma central de atendimento ao cliente na empresa, onde poderá atender as necessidades dos clientes que podem ter dúvidas a respeito de prazos de entrega, sobre o contrato, sobre pagamentos, etc. Como também ajudar a empresa a medir o grau de satisfação dos mesmos. Pois o método atual de avaliação dos clientes através dos seus próprios montadores obtendo o feedback dos clientes somente na ocasião da montagem, não está sendo suficiente e satisfatório para a empresa.

Na primeira etapa deve-se contratar uma pessoa ou utilizar algum funcionário que já compreende a metodologia da empresa de como atender bem seus clientes e entende dos problemas que podem acontecer no decorrer da compra de móveis.

Na segunda etapa é estabelecer que após um mês da entrega dos móveis será feita uma ligação para medir o grau de satisfação do cliente. Para isso será elaborado um questionário a partir do tipo Likert, com uma escala de cinco posições. Coletar as informações através de telefonemas é uma forma de criar um vínculo com o cliente, onde o funcionário poderá medir a satisfação pelos comentários feitos além das perguntas já estabelecidas na pesquisa.

Na terceira etapa, depois que a empresa coletou de seus clientes os dados da pesquisa, elabora-se gráficos e avaliações através de técnicas estatísticas para

obter informações que fundamentem estratégias de melhoria da qualidade para aumentar os níveis de satisfação de seus clientes.

Na quarta e última etapa o gerente deve analisar se esta prestando a devida atenção aos pontos dos questionários que estão tendo reclamações e juntamente com sua equipe traçar formas de solucioná-los para que no futuro este cliente não repasse informações negativas da empresa aos seus conhecidos. Pois um cliente que reclamou poderá contar para até dez potenciais clientes. Já o que não obteve problemas irá falar de seu ótimo trabalho para até três clientes potenciais.

Através deste sistema a empresa poderá criar lealdade do cliente, avaliando o seu grau de satisfação, criando um diferencial e buscando torná-los fiéis a empresa.

4. CONCLUSÃO

A realização deste trabalho foi bastante importante tanto para autora como para a empresa, pois a empresa nunca havia realizado uma pesquisa para saber a opinião de seus clientes.

Esta pesquisa quantitativa com base na metodologia de estudo de caso mostrou-se bastante apropriada ao objetivo proposto, permitindo o estudo em profundidade da realidade. O estudo de caso apresentou os principais procedimentos utilizados e os resultados conseguidos na implantação de um Sistema de Mensuração de Satisfação do Cliente. Os instrumentos de coleta de dados, também se mostraram bastante eficazes onde possibilitou o levantamento e interpretação dos dados.

Os principais fatores de sucesso de uma fábrica de móveis são a qualidade, preço e pontualidade. Pensando assim, a empresa deve traçar um plano para medir a satisfação do cliente e utilizar estas informações buscando atender as suas expectativas e fidelizá-los. Satisfação gera retenção, ou seja, um cliente satisfeito terá maior probabilidade de repetir a compra.

No entanto, reconhece também que é impossível atingir a máxima satisfação de todos os clientes, pois as pessoas são diferentes e necessitam de um atendimento diferenciado ou até mesmo de alguns privilégios.

Clientes altamente satisfeitos disseminam informações positivas e, na verdade, se torna anúncios ambulantes e falantes para uma empresa, o que pode reduzir o custo para atrair novos clientes. A empresa pesquisada obteve um resultado positivo com índices elevados de clientes satisfeitos e muito satisfeitos, estes irão contribuir para a divulgação e a boa imagem da empresa.

Sabe-se que a competição no mercado é ganha por aquelas organizações que, com competência, permanentemente asseguram a satisfação dos clientes baseada em critérios diferenciadores definidos e exigida por estes últimos. Por este motivo, as empresas devem, permanentemente, identificar tais critérios e acionar esforços internos, traduzidos em planos de ação, de tal forma a buscar vantagem competitiva em relação a seus concorrentes.

REFERÊNCIAS

MOROZO, Vandréia Gavioli. A SATISFAÇÃO DE CLIENTES DE UMA INDÚSTRIA MOVELEIRA NO MUNICÍPIO DE SANTIAGO- RS.

SATISFACTION, Customer; FERREIRA, Tatiana Dewes. SATISFAÇÃO DE CLIENTES SERVIÇOS DE ASSISTÊNCIA TÉCNICA EM UMA EMPRESA MOVELEIRA.

NASCIMENTO, Vladimir Oliveira do. Qualidade no serviço, atendimento e satisfação do cliente na Recife Madeiras LTDA em Caruaru.

GASTALDON, Osvaldo; VANALLE, Rosângela. Os recursos humanos e sua importância para o êxito de programas de qualidade na indústria moveleira: um estudo de multicaso. **IN: XXIII Encontro Nac. de Eng. de Produção-Ouro Preto, MG, Brasil**, v. 21, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. Administração: teoria, processo e prática. Chiavenato. 4 ed. Rio De Janeiro: Elsevier, 2007.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: análise planejamento, implementação e controle. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip.; ARMSTRONG, Gary. Princípios de marketing. 9. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LOVELOCK, Christopher et al. **Serviços**: Marketing e gestão. São Paulo: Saraiva 2001.

CORREA, Henrique Luiz. **Gestão de serviços**: lucratividade por meio de operações e de satisfação. São Paulo: Atlas, 2002.

APÊNDICE



QUESTIONÁRIO

Buscando atendê-lo cada vez melhor, estamos realizando uma pesquisa para medir a satisfação dos clientes Del Manos Móveis.

Sua opinião é muito importante, pois o resultado obtido irá auxiliar nas melhorias internas e conseqüentemente atender melhor as suas necessidades.

Desde já agradecemos a sua contribuição.

1. Como você conheceu a Del Manos Móveis?

- () Folder
 () Feira de Móveis
 () Site
 () Recomendação de Amigos
 () Outros (especifique):

2. Qual o seu grau de satisfação com relação aos itens da lista abaixo?

	Péssimo	Ruim	Regular	Bom	Ótimo
Atendimento do vendedor					
Atendimento do designer					
Diversidade de materiais					
Soluções criativas nos projetos					
Conhecimento do vendedor sobre os produtos					
Horários de atendimento					
Grau que projeto atendeu suas expectativas					
Preço justo					
Condições de pagamento adequadas					
Formas adequadas de pagamento (cheque, cartão, boletos bancários)					
Qualificação dos montadores					
Educação e cordialidade dos montadores					
Cumprimento das condições descritas em contrato					

Qualidade do produto entregue					
Pontualidade na entrega					
Atendimento pós-venda					
De uma forma geral em que grau considera que a empresa atendeu suas expectativas?					

3. Você recomendaria os serviços da Del Manos Design?

() SIM

() NÃO

Se NÃO, porque?

4. Em relação aos nossos concorrentes, como avaliaria os produtos e serviços fornecidos pela Del Manos Design, quanto á:

	Péssimo	Ruim	Regular	Bom	Ótimo
Facilidade de contato com a empresa					
Qualidade do atendimento do vendedor					
Qualidade e design do produto					
Qualidade dos Serviços/ material de apoio					
Prazo de entrega					
Entrega e montagem dos produtos					
Relação qualidade/preço					

5. Observações ou sugestões: